



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

GUSTAVO ARAÚJO DE MORAIS

PRODUTIVIDADE DOS TRIBUNAIS REGIONAIS FEDERAIS DO BRASIL

Brasília – DF

2016

GUSTAVO ARAÚJO DE MORAIS

**PRODUTIVIDADE DOS TRIBUNAIS REGIONAIS FEDERAIS
DO BRASIL**

Monografia apresentada ao
Departamento de Administração como
requisito parcial à obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Dr. Adalmir de
Oliveira Gomes

Brasília – DF
2016

Morais, Gustavo Araújo de
Produtividade dos Tribunais Regionais Federais no Brasil /
Gustavo Araújo de Moraes. – Brasília, 2016.
40f.: il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília,
Departamento de Administração, 2016.
Orientador: Prof. Dr. Adalmir de Oliveira Gomes,
Departamento de Administração.

1. Poder Judiciário. 2. Justiça Federal. 3. Demanda. 4.
Produtividade judicial.

GUSTAVO ARAÚJO DE MORAIS

**PRODUTIVIDADE DOS TRIBUNAIS REGIONAIS FEDERAIS
DO BRASIL**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o trabalho de conclusão de curso de Administração da Universidade de Brasília do aluno

Gustavo Araújo de Moraes

Dr. Adalmir de Oliveira Gomes
Professor-Orientador

Dra. Marina Moreira
Professora Examinadora

Dr. Rodrigo Ferreira
Professor Examinador

Brasília, 23 de junho de 2016

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, autor de todas as coisas visíveis e invisíveis. Aos meus pais e minha irmã pelo apoio e encorajamento. Agradeço, ainda, ao meu orientador pela paciência, tempo dispensado, atenção e profissionalismo.

RESUMO

Muito embora a prestação jurisdicional seja bastante importante em um estado democrático de direito, como o Brasil, é comum encontrar reclamações da sociedade sobre esse serviço, quer seja no que toca à celeridade, quer seja no que toca à falta de eficiência dos tribunais na gestão dos recursos. O presente estudo tem como objetivo identificar variáveis correlacionadas com a produtividade dos Tribunais Regionais Federais (TRFs), no período de doze anos, de 2003 a 2014. Para tanto, os dados coletados são secundários, oriundos de fontes oficiais do governo, em especial, do Conselho Nacional de Justiça – órgão do Poder Judiciário que visa aperfeiçoar o trabalho do sistema judiciário brasileiro. A análise dos dados se deu por meio de técnicas estatísticas de análise de correlação. Os resultados encontrados demonstram que a quantidade de processos novos e a quantidade de servidores têm correlação positiva e estatisticamente significativa com a produção judicial; por outro lado, os processos pendentes; a quantidade de juízes, os gastos com tecnologia e a quantidade de computadores não têm correlação estatística com a produtividade judicial.

Palavras – chave: Administração do Judiciário; Justiça Federal, Produtividade de tribunais

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADCT-CF/88 – Ato das Disposições Constitucionais Transitórias.

CF/88 – Constituição Federal da República Federativa do Brasil de 1988.

CJF – Conselho da Justiça Federal.

CNJ – Conselho Nacional de Justiça.

DEA – Análise Envolvória de Dados.

DPJ – Departamento de Pesquisas Judiciárias do Conselho Nacional de Justiça.

TFR – Tribunal Federal de Recursos

TRF – Tribunal Regional Federal

Ph.D – Doutor em Filosofia (titulação acadêmica de alto grau)

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 - Correlações das variáveis relacionadas à produtividade

Tabela 02 - Percentual de processos eletrônicos em relação à quantidade total de processos em cada TRF

Tabela 03 - Síntese das hipóteses de pesquisa e respectivos resultados

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	10
1.1	Formulação do problema.....	11
1.2	Objetivo Geral.....	11
1.3	Objetivos Específicos.....	12
1.4	Justificativa.....	12
2	REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1	Produtividade no Poder Judiciário.....	12
2.2	Produtividade de tribunais.....	14
2.3	Formulação das Hipóteses de pesquisa	16
	<i>Acervo de Processos</i>	17
	<i>Força de Trabalho</i>	17
	<i>Investimento em Tecnologia</i>	19
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	20
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa	20
3.2	Caracterização da organização, setor ou área do objeto de estudo.....	21
3.3	População e amostra.....	23
3.4	Procedimentos de coleta e análise dos dados.....	24
4	Resultados e discussão.....	25
4.1	Descrição e comparação dos tribunais.....	25
4.2	Análises de correlação	31
5	Considerações finais.....	37
	REFERÊNCIAS	39

1 INTRODUÇÃO

O Estado brasileiro é composto por três poderes, independentes e harmônicos entre si, quais sejam: o Executivo, o Legislativo e o Judiciário (BRASIL, 1988). O judiciário, objeto desse estudo, é o Poder responsável pela resolução de conflitos - mantendo a legalidade das ações e a igualdade entre as pessoas - e pela garantia dos direitos dos cidadãos. Portanto, o Poder Judiciário reveste-se de grande importância e é imprescindível que os serviços prestados sejam satisfatórios, sob pena de não alcançar o que se entende por justiça.

No entanto, a insatisfação com os serviços jurisdicionais prestados pelo Judiciário brasileiro é grande, há a ideia de que as instituições que compõem o Poder Judiciário são ineficientes, anacrônicas e refratárias e que, portanto, são incapazes de responder à crescente demanda por justiça (SADEK, 2004).

Nesse sentido, a alta demanda por justiça torna-se, então, um problema que agrava a sensação de ineficiência do Poder Judiciário, sabe-se que a demanda litigiosa é maior que a capacidade que os julgadores têm de resolver os conflitos; pois, a quantidade de casos pendentes de julgamento tem aumentado anualmente (CNJ, 2014). Tal incapacidade guarda, então, estreita relação com a falta de celeridade na resolução de conflitos o que, por sua vez, vai de encontro ao direito constitucional da razoável duração do processo (CF/88, art. 5º, LXXVII)

Na tentativa de se reverter esse quadro de crise, diversas atitudes foram tomadas como, por exemplo, a criação de um órgão específico cuja finalidade principal é controlar a atuação administrativa e financeira do Poder Judiciário e do cumprimento dos deveres funcionais dos magistrados, qual seja: o Conselho Nacional de Justiça. Em outras palavras, esse órgão visa à melhoria dos serviços jurisdicionais prestados à sociedade, para tanto, ele expede atos normativos e recomendações aos seus jurisdicionados. Mas não só isso, esse órgão também faz a coleta de dados sobre produtividade do Poder Judiciário e publica periodicamente em relatórios o que foi coletado.

À luz desse entendimento, percebe-se que há, então, a possibilidade de “medir” o Poder Judiciário; no entanto, Aragão (1997) afirma que há uma insuficiência de trabalhos acadêmicos que abordam essa temática, sobretudo no que se refere ao contexto administrativo-organizacional. Em adição, Nogueira

(2010) esclarece que há uma escassez de estudos do caso brasileiro, comparativamente a outros países e que o Poder Judiciário não vem sendo objeto de estudo da área de administração pública. Assim, percebe-se que o tema é pouco explorado e uma agenda de pesquisa precisa ser construída.

Sendo assim, essa pesquisa busca identificar variáveis correlacionadas com a produtividade dos Tribunais Regionais Federais (TRFs), no período de doze anos, de 2003 a 2014.

1.1 Formulação do problema

Entre os serviços públicos oferecidos pelo Poder Judiciário está o da prestação jurisdicional. Muito embora esse tipo de serviço seja bastante importante em um estado democrático de direito, como o Brasil, é comum encontrar reclamações da sociedade sobre esse serviço, quer seja no que toca à celeridade, quer seja no que toca à falta de eficiência dos tribunais na gestão dos recursos. Em outras palavras, o Poder Judiciário Brasileiro enfrenta dificuldades e precisa de soluções.

É sob esse ponto de vista que se defende a ideia de que a prestação jurisdicional deve ser medida, como alternativa para se encontrar soluções, mas não só isso, é preciso, ainda, de uma análise sobre os números encontrados a fim de se avaliar a relação entre eles.

Dessa forma, o presente estudo se propõe a identificar variáveis correlacionadas com a produtividade dos Tribunais Regionais Federais (TRFs), no período de doze anos, de 2003 a 2014, e tem como base a seguinte pergunta: quais variáveis estão correlacionadas com a produtividade dos TRFs no Brasil?

1.2 Objetivo Geral

A presente pesquisa tem por objetivo geral identificar variáveis correlacionadas com a produtividade dos Tribunais Regionais Federais (TRFs), no período de doze anos, de 2003 a 2014.

1.3 Objetivos Específicos

- Identificar se há correlação entre o acervo de processos e a produtividade dos Tribunais;
- Identificar se há correlação entre a força de trabalho e a produtividade dos Tribunais;
- Identificar se há correlação entre os investimentos em tecnologia e a produtividade dos tribunais.

1.4 Justificativa

A importância da pesquisa se dá devido ao fato de que busca encontrar fatores que influenciam na gestão judiciária, fornecem, portanto, subsídio para a melhoria dos serviços jurisdicionais prestados.

Além disso, os estudos sobre o Poder Judiciário não estão focados nos Tribunais Regionais Federais, há uma tendência de se estudar os Tribunais Estaduais de Justiça, devido ao fato de cerca de 73% do movimento processual do país ficar a cargo desse tipo de tribunal (CASTRO, 2011). No entanto, os TRFs são instituições de fundamental importância no sistema judiciário brasileiro, pois há processos relevantes sob a competência desse tipo de tribunal, como causas relativas à União, a Estado estrangeiro, crimes políticos, infrações penais, oriundos de recurso de decisões proferidas por Juízes Federais (CF/88, art. 108). Sendo assim, os estudos não podem negligenciar esse tipo de instituição, pois, elas necessitam funcionar bem, devido à missão constitucional que possuem.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Produtividade no Poder Judiciário

O Poder Judiciário existe como meio de garantir o direito de todos os cidadãos, sendo imprescindível que a prática jurisdicional esteja em conformidade com os

pilares instituídos na Constituição Federal, como credibilidade, acessibilidade, celeridade, ética, imparcialidade, modernidade, probidade, responsabilidade socioambiental e transparência (NETO E COSTA, 2014)

No entanto, desde o começo do século XX, o Poder Judiciário Brasileiro se encontra em um estado de crise. Fatores como a abertura da economia, a estabilidade da democracia e a implementação de políticas inadequadas por parte do governo central trouxeram um aumento dos casos de disputas judiciais que, entretanto, não conseguiram ser solucionadas e, por consequência, a imagem das cortes no Brasil é de que elas são ineficientes (YEUNG E AZEVEDO, 2009).

Sob essa perspectiva é que se dá a importância de mensurar a produtividade desse tipo de organização. Entretanto, medir os produtos e resultados finais, no caso de bens e serviços produzidos pelo setor público, não é tarefa fácil, uma vez que os produtos gerados são muitas vezes intangíveis e, portanto, de difícil percepção, esse parece ser o caso do serviço jurisdicional Brasileiro (GOMES E GUIMARÃES, 2013).

À luz dessa ideia, não há consenso sob o que vem a ser a produtividade do Poder Judiciário. Gomes e Guimarães (2013) descrevem as dimensões que, em síntese, foram utilizadas para avaliar a produtividade do judiciário em diversos estudos, quais sejam: eficiência, celeridade, efetividade, qualidade, independência e acesso.

Em adição, Staats, Bowler e Hiskey (2005) utilizaram as seguintes dimensões para analisar a produtividade do Poder Judiciário: eficiência, acesso, independência, *accountability*, efetividade.

No entanto, examinar a produtividade do Poder Judiciário tendo como perspectiva a quantidade de casos julgados parece ser uma tendência entre os estudos analisados. Utilizando-se, para tanto, medidas técnicas quantitativas de análise dos dados.

Percebe-se, pois, que o serviço judicial é multifacetado e, por consequência, possui diversas dimensões de análise, muito embora não haja um consenso nos estudos sobre qual a melhor forma de se verificar a produtividade desse tipo serviço.

É nesse sentido que o Conselho Nacional de Justiça - CNJ, a partir de 2006, passa a recolher e sistematizar dados estatísticos referentes a diversos aspectos do Poder Judiciário que ele julga estar diretamente ligados à produtividade das organizações judiciárias como, por exemplo: insumos, dotações orçamentárias, litigiosidade e acesso à justiça. A divulgação desses dados tem sido feita, anualmente,

através do relatório justiça em números (Nogueira et al, 2012). Esses dados, portanto, se traduzem em dados confiáveis que facilitam a difícil tarefa de mensuração da produtividade das entidades judiciais brasileiras; pois, por meio deles, é possível construir índices que sinalizam onde os serviços devem ser melhorados.

Tendo em vista o exposto, as próximas seções abordarão pontos relacionados à produtividade dos Tribunais Regionais Federais do Brasil. Para tanto, realizou-se um levantamento dos estudos que se propuseram a analisar o assunto “produtividade no Poder Judiciário” bem como os seus resultados encontrados.

2.2 Produtividade de tribunais.

Para identificar o referencial teórico a respeito da produtividade dos tribunais, foram selecionados dez artigos empíricos publicados em periódicos científicos nacionais e internacionais no período de entre 2005 e 2012. A busca foi realizada nas bases de dados Spell, Scielo, SAGE, JSTOR Arts & Science I Collection, SpringerLink, Proquest e Journal on Line. Para realizar esta busca, foram utilizadas combinações das seguintes palavras-chave: desempenho, judiciário, corte, produtividade e eficiência, além de suas correspondentes em inglês (*performance, judiciary, court, productivity, efficiency*).

Desta forma, foram selecionados apenas os artigos que possuíam no título alguma referência sobre o assunto em análise. Então, foram lidos os resumos e selecionados aqueles que descreviam a relação entre uma variável qualquer e a produtividade das cortes.

Dos estudos selecionados, há dois que abordam os tribunais brasileiros, sendo que o enfoque é os tribunais de justiça dos estados-membros. Por outro lado, os demais estudos abordam tribunais pertencentes a outros países, como Israel; Eslovênia; Grécia; Itália; Espanha e Alemanha, sendo que nesses estudos a análise de cada país é feita de maneira individualizada; mas, há um que se atenta a tribunais latino-americanos e outro que se atenta a tribunais europeus, no entanto, de maneira geral, sem mirar em um país especificamente.

Os artigos se concentram no período de 2004 a 2012, muito embora esses estudos sejam relativamente recentes, há registro de estudos mais antigos, o que denota que o tema é pesquisado, no entanto, sem consenso, há algum tempo.

Quanto às características metodológicas, apenas um apresenta-se com abordagem qualitativa e quantitativa, os demais apresentam abordagem quantitativa, apenas. Há, pois, uma indicação de dificuldade em realizar estudos empíricos sobre produtividade no judiciário que busquem explicar relações de natureza qualitativa, por outro lado, percebe-se que os dados quantitativos são mais facilmente mensurados e avaliados por meio de técnicas estatísticas e não estatísticas.

Quanto ao recorte temporal, seis estudos são longitudinais e quatro têm recorte transversal. Isso indica que se pode avaliar a produtividade dos tribunais tanto se levando em consideração uma evolução temporal de uma variável, quanto se levando em consideração apenas um ano especificamente.

No que toca aos principais resultados encontrados, os estudos utilizam como perspectiva para medir a produtividade dos judiciários a técnica de se escolher uma variável de saída (output) e ver como ela responde a alterações nas variáveis de entrada (input). Para tanto, há diversas maneiras de se realizar esse procedimento, muito embora, a mais comum encontrada seja a utilização de uma técnica chamada Análise Envoltória de Dados (DEA).

Com base nessa técnica, Yeung e Azevedo (2012), ao medirem a eficiência na justiça estadual brasileira, consideraram como mais eficientes as cortes que julgaram mais processos. Eles concluíram que os tribunais brasileiros apresentam grande variação no nível de eficiência, alguns apresentam nível bom e outros apresentam nível ruim. Os autores argumentam, contudo, que há “boas práticas” a serem seguidas, tendo em vista que há um tribunal que se apresentou eficiente durante todo o tempo avaliado. Por fim, os autores argumentam, ainda, que a falta de recursos humanos e materiais não é a única ou principal causa para a baixa produtividade das cortes, uma vez que 21 dos 27 tribunais avaliados poderiam melhorar sua eficiência sem alteração na quantidade de juízes ou de pessoal de apoio.

Em adição, Nissi e Rapposelli (2010), utilizando-se também da técnica DEA, ao examinar a produtividade de cortes italianas em 26 distritos, fizeram sua pesquisa tendo por base a resolução de litígios, dessa forma, as cortes que resolviam mais casos e, conseqüentemente, tinham menos processos pendentes foram consideradas mais eficientes. Dessa forma, os resultados desse estudo indicam que as cortes

italianas estão utilizando, em 20 distritos, os seus recursos com alto grau de eficiência e que, portanto, os problemas relacionados à prestação do serviço jurisdicional italiano referem-se a inadequações na dimensão operacional.

De maneira semelhante, Beenstock e Haitovsky (2004), na análise das cortes israelitas, consideraram como mais eficientes as cortes que tiveram maior output; porém, em uma maneira de cálculo diferente, utilizaram a função Cobb-Douglas – utilizada nos estudos microeconômicos – para avaliar se um aumento no número de juízes aumentaria o número de processos julgados. Como resultados, os autores constataram que o número de processos pendentes pressiona os juízes a produzir mais, em contraposição, se há um aumento no número de juízes há também uma tendência de se reduzir a produção, tendo em vista que os juízes tendem a diminuir seu esforço, em virtude da baixa pressão.

Em uma perspectiva de análise da produtividade em função da titulação acadêmica, Schneider (2005) verificou se a titulação dos juízes influenciou a produção e a taxa de confirmação, em caso de recurso, das decisões das cortes da Alemanha. Como resultado, o autor percebeu que, de fato, a qualificação dos juízes influencia positivamente a produção, ou seja, as cortes que tinham mais juízes com titulação Ph.D são mais produtivas, no entanto, percebeu-se também que as decisões de desses juízes são menos confirmadas em caso de apelação. Ora, parece uma incoerência que juízes com Ph.D cometam mais erros, o autor argumenta, contudo, que esse resultado sugere que esses juízes escrevem mais opiniões que divergem dos precedentes ou das opiniões da Corte Federal Alemã.

2.3 Formulação das Hipóteses de pesquisa

Com base em resultados de estudos empíricos anteriores, fatores que podem influenciar a produtividade dos tribunais foram identificados para formular as hipóteses desta pesquisa. Para tanto, as três variáveis que foram consideradas relevantes e, portanto, selecionadas foram: a) Acervo de processos, b) a força de trabalho e c) o investimento em tecnologia. Assim, busca-se analisar a influência de cada uma delas na produtividade dos tribunais.

Acervo de Processos

Considera-se que o acervo de processos é o somatório dos casos pendentes - que ingressaram no tribunal em anos anteriores, mas que não foram julgados ainda - e dos casos novos - aqueles processos que ingressaram no decorrer do ano.

Em relação a essa variável, a pesquisa realizada por Beenstock e Haitovsky (2004) concluiu que a produtividade dos Tribunais Israelenses possui relação positiva com a quantidade de processos. Argumentam, para tanto, que a quantidade de casos aumenta a pressão sobre os juízes e isso faz com que eles produzam mais.

De modo semelhante, os estudos de Rosales-López (2008) também identificaram uma relação positiva entre o acervo de processos e a produtividade de 61 tribunais civis de primeira instância da região de Andalusia, na Espanha. Para tanto, a autora, utilizando-se de um modelo econométrico, concluiu que um aumento de 10% no acervo processual aumenta em 3% o número de processos resolvidos.

No caso da Justiça Federal Brasileira, espera-se que, como nos estudos citados, a quantidade de processos pendentes e de processos novos esteja positivamente correlacionada com a produtividade. Assim, as seis hipóteses iniciais da pesquisa são as seguintes:

Hipótese 1a: a quantidade de processos novos está positivamente correlacionada com a produtividade dos tribunais.

Hipótese 1b: a quantidade de processos pendentes está positivamente correlacionada com a produtividade dos tribunais.

Força de Trabalho

Considera-se como força de trabalho a quantidade de juízes do tribunal somada à quantidade de pessoas que trabalham na equipe de apoio dos tribunais.

Dessa forma, os estudos de Dimitrova-Grajzl *et al.* (2012), ao analisarem como o acervo de processos e a quantidade de juízes influenciam a produtividade das cortes de primeira instância da Eslovênia, concluíram que a produção judicial daqueles tribunais não tem relação estatística com a quantidade de juízes que servem naquela

região. Em adição, concluíram, ainda, que a quantidade do acervo processual está positivamente relacionada à quantidade de casos resolvidos

Nesse mesmo sentido Beenstock e Haitovsky (2004) concluíram que o número de casos resolvidos não é dependente da quantidade de juízes em atividade nos tribunais analisados. Em outras palavras, aumentar a quantidade de juízes não necessariamente irá reduzir a quantidade de casos pendentes. Os autores explicam que os juízes produzem mais quando estão sob pressão e que, portanto, novos juízes reduzem tal sentimento, de modo que a produtividade individual de cada juiz cai.

Tendo em vista os resultados encontrados, espera-se que no caso da Justiça Federal Brasileira a quantidade de juízes em atividade também não esteja correlacionada com a produtividade. Para tanto, a hipótese a ser testada é a seguinte:

Hipótese 2a: a quantidade de juízes está correlacionada com a produtividade dos tribunais.

Já com relação à quantidade de pessoas que trabalham na equipe de apoio dos tribunais, Mitsopoulos e Pelagidis (2007), ao analisarem a relação entre o tempo necessário para se julgar um processo e a equipe de trabalho em cortes da Grécia, chegaram à conclusão de que o tempo necessário para se realizar um julgamento diminui devido a um aumento na quantidade de funcionários.

De modo semelhante, Rosales-López (2008) verificou que a quantidade de funcionários afeta positivamente a quantidade processos julgados e que, portanto, um aumento na quantidade de funcionários na equipe de apoio aumenta a produção judicial.

Assim sendo, espera-se que no caso brasileiro também a produtividade judicial seja positivamente afetada pela quantidade de servidores em atividade nos TRFs. Dessa forma, a seguinte hipótese foi formulada:

Hipótese 2b: a quantidade de servidores está positivamente correlacionada com a produtividade dos tribunais.

Investimento em Tecnologia

Ao analisar fatores que têm agilizado a prestação jurisdicional trabalhista no Estado do Espírito Santo, Aragão (1997) afirma que a maioria dos entrevistados participantes de sua pesquisa apontaram a informatização como fator agilizador da justiça, muito embora não resolva todos os problemas.

Em adição, Pastor (2003) argumenta que se espera que gastos com tecnologia tragam uma facilitação na gestão processual; um melhor controle do ritmo do sistema judicial; uma melhor determinação da agenda dos tribunais e das partes envolvidas na disputa; uma facilitação nas compilações estatísticas; e uma melhora na extração de informações importantes sobre o funcionamento do sistema jurídico.

Por outro lado, Gomes e Guimarães (2013), ao revisarem a produção científica a respeito da produtividade no Judiciário, argumentaram que a maioria dos autores tem ignorado o impacto de novas tecnologias e da ampla introdução de computadores no Judiciário. Assim, os estudos por eles revisados parecem não considerar as tecnologias da informação como importantes, mas sim como ferramentas administrativas neutras, com pequena ou nenhuma implicação no que toca à produtividade judicial. Portanto, percebe-se que, apesar da importância do tema, poucos estudos têm sido feitos nessa área. Assim sendo, faz-se necessário aprofundar a relação existente a quantidade de investimentos em tecnologia da informação e a produção judicial.

Apesar da carência de publicações, destaca-se o estudo de Buscaglia e Dakolias (1999), que buscou analisar a influência da tecnologia na produtividade de tribunais de vários países; assim, os resultados mostram que os tribunais que tiveram maior investimento em tecnologia da informação também apresentaram melhorias na resolução de casos, no que toca à agilidade. Em outras palavras, a tecnologia da informação aumenta a agilidade do tempo de tramitação processual.

Dessa forma, espera-se que no caso brasileiro a tecnologia também seja um fator de melhora na produtividade judicial. Isto posto, as seguintes hipóteses são formuladas:

Hipótese 3a: os gastos com tecnologia estão positivamente correlacionados com a produtividade dos tribunais.

Hipótese 3b: a quantidade de computadores está positivamente correlacionada com a produtividade dos tribunais.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

De acordo com Lakatos & Marconi (2003, p.83), método é “o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista”.

Assim, tendo em vista que o método indutivo é um processo mental no qual parte-se de dados particulares, suficientemente constatados, para se inferir uma verdade geral ou universal e, portanto, leva-se a conclusões cujo conteúdo é muito mais amplo que as premissas se basearam (LAKATOS & MARCONI, 2003), foi feita, então, uma pesquisa pelo método indutivo. Pois, haverá uma análise de dados estatísticos do qual, após tratamento, espera-se tirar premissas que nos induzirão a uma conclusão, qual seja: as variáveis que estão relacionadas com a produtividade dos TRFs.

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

Segundo Kauark et. al (2010), do ponto de vista da natureza, trata-se de uma pesquisa básica aplicada, pois objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática. Quanto à abordagem, é uma pesquisa quantitativa, pois se procura recorrer a técnicas estatísticas.

Do ponto de vista dos objetivos, é uma pesquisa exploratória; pois, objetiva uma maior familiaridade com o estudo de caso em tela. No que toca aos procedimentos técnicos, é uma pesquisa bibliográfica, pois é construída a partir de material já publicado em livros, artigos, relatórios, anuários e ao mesmo tempo é um estudo de caso, pois, envolve profundo e exaustivo estudo de um objeto de maneira que se permita conhecê-lo de forma detalhada. Antes de tudo é uma pesquisa empírica, ou seja, será realizada através de uma organização real, para tanto, haverá coleta e análise de dados.

Por fim, como os dados se referem a um intervalo de tempo definido, esta pesquisa é caracterizada por um recorte temporal transversal com perspectiva longitudinal.

3.2 Caracterização da organização, setor ou área do objeto de estudo

A Justiça Federal Brasileira teve seu início no Século XIX, com a publicação do Decreto nº 848 de 11 de outubro de 1890. Tal decreto tratou da criação, organização, composição e competência dessa esfera de justiça; antes disso, o Poder Judiciário contava apenas com a Justiça Estadual – composta por Tribunais dos Estados e por Juízes (Oliveira, 1996).

Com o advento da Constituição Federal promulgada em 24 de fevereiro de 1891, a Justiça Federal foi mantida nos moldes do Decreto nº 848/1890. No entanto, foram acrescentados os denominados Tribunais Federais.

Com a Constituição Federal de 16 de julho de 1934, o Poder Judiciário da União passou a ser constituído pela “Corte Suprema”; Juízes e Tribunais Federais; Juízes e Tribunais Militares; e Juízes e Tribunais Eleitorais.

Contudo, a Constituição Federal de 10 de novembro de 1937 extinguiu, além da Justiça Eleitoral, a Justiça Federal, passando, para tanto, o Poder Judiciário a ser composto pelo Supremo Tribunal Federal, pelos Juízes e Tribunais Estaduais, do Distrito Federal e dos Territórios, e pelos Juízes e Tribunais Militares, apenas.

Então, com a publicação da Constituição Federal de 18 de setembro de 1946 foi criado Tribunal Federal de Recursos (TFR); além dele, os Tribunais do Trabalho. Não obstante, a citada Carta Maior trouxe de volta ao seu texto os Juízes e os Tribunais Eleitorais. Percebe-se, pois, que a Justiça Federal de primeira instância não foi recriada, muito embora, a de segunda instância tenha sido representada pelo TFR. Somente, então, com a publicação do Ato Institucional nº 2 de 27 de outubro de 1965, a Justiça Federal de primeira instância foi recriada,

A partir da edição da Lei nº 5.010 de 30 de maio de 1966 – que trata exclusivamente da Justiça Federal –, tem-se a definição das denominadas Seções

Judiciárias. Além delas, cria-se também o Conselho da Justiça Federal (CJF). Para tanto, cada Estado, Território e o Distrito Federal passou a ser uma Seção Judiciária.

A Constituição Federal de 24 de janeiro de 1967, por sua vez, não modificou a estrutura da Justiça Federal, mas inovou ao autorizar a criação de mais dois Tribunais Federais de Recursos, um no Estado de Pernambuco e outro no Estado de São Paulo.

Advindo, por fim, a Constituição Federal de 05 de outubro de 1988, são criados, em substituição ao Tribunal Federal de Recursos, cinco Tribunais Regionais Federais e o Superior Tribunal de Justiça (art. 27, ADCT-CF/88).

Assim, em 30 de março de 1989 os cinco Tribunais Regionais Federais – que são objetos deste estudo - foram, de fato, instalados.

Atualmente, juntamente com os juízes federais, os Tribunais Regionais Federais (TRFs) são órgãos da Justiça Federal compostos de, no mínimo, sete juízes, recrutados, quando possível, na respectiva região e nomeados por ato do Presidente da República, dentre brasileiros com mais trinta e cinco e menos de sessenta e cinco anos.

Para tanto, um quinto das vagas tem de ser de advogados com mais de dez anos de efetiva atividade profissional e membros do Ministério Público Federal, também com mais de dez anos de carreira.

As demais vagas são compostas por juízes federais com mais de cinco anos de exercício e que foram promovidos, alternadamente, por critério de antiguidade e merecimento (art. 107/CF88)

Compete aos TRFs processar e julgar os juízes federais da área de sua jurisdição, inclusive os da Justiça Militar e do Trabalho, nos crimes de responsabilidade e comuns e os membros do Ministério Público da União, respeitando-se, para tanto, a competência da Justiça Eleitoral.

Além disso, os TRFs também analisam as revisões criminais e ações rescisórias de julgados próprios ou de julgamentos feitos por juízes federais da região; os mandados de segurança e “habeas-data” contra ato do próprio Tribunal ou juiz federal; os “habeas corpus”, quando um juiz federal for a autoridade coatora e os conflitos de competência entre juízes federais vinculados ao Tribunal (art. 109, CF/1988).

Assim, denota-se que os TRFs são órgãos de segunda instância. Atualmente, há sedes desses tribunais nas cidades de Brasília/DF; Rio de Janeiro/RJ; São Paulo/SP; Porto Alegre/RS e Recife/PE. Mas, a jurisdição deles está distribuída em

cinco regiões judiciárias, que abrangem todo o território nacional, sendo que cada região é dividida em seções judiciárias que, por sua vez, representam os respectivos estados compõem a região. Em síntese, as regiões judiciárias são assim organizadas:

- 1º Região: compõe-se de quatorze seções judiciárias, sendo elas a do Acre, do Amazonas, do Amapá, de Minas Gerais, do Pará, de Roraima, de Rondônia, do Tocantins, da Bahia, de Goiás, do Maranhão, do Mato Grosso, do Piauí e do Distrito Federal;
- 2º Região: Compõe-se de duas seções judiciárias, são elas a do Rio de Janeiro e do Espírito Santo;
- 3º Região: Compõe-se de duas seções judiciárias, sendo a de São Paulo e a do Mato Grosso do Sul;
- 4º Região: Compõe-se de três seções judiciárias, sendo a do Rio Grande do Sul, a do Paraná e a de Santa Catarina;
- 5º Região: compõe-se de seis seções judiciárias, sendo elas a de Alagoas, a de Sergipe, a de Pernambuco, a do Rio Grande do Norte, a da Paraíba e a do Ceará.

Denota-se, portanto, que os Tribunais Regionais Federais alcançam relevância no cenário nacional não só porque fazem parte do poder judiciário, mas também por terem competências de interesse nacional de elevada importância.

3.3 População e amostra

A população é os Tribunais Regionais Federais (TRFs) com sedes em Brasília (TRF 1ª Região), Rio de Janeiro (TRF 2ª Região), São Paulo (TRF 3ª Região), Porto Alegre (TRF 4ª Região) e Recife (TRF 5ª Região).

Em virtude de a população não ser numerosa, a amostra será composta pelos dados de todos os TRFs. Assim sendo, a amostra será igual à população. Desse modo, como os dados estão em formato de painel e são cinco tribunais analisados ao longo de doze anos, a amostra do estudo pode ser considerada cada tribunal em cada um dos anos na série temporal, de modo que a amostra final é, portanto, de 60 unidades de análise.

3.4 Procedimentos de coleta e análise dos dados

Os dados foram coletados de fontes oficiais do Governo Federal, ou seja, de arquivos públicos. Mais especificamente, os dados são oriundos de relatórios elaborados pelo Conselho Nacional de Justiça – CNJ, órgão do Poder Judiciário que visa aperfeiçoar o trabalho do sistema judiciário brasileiro - denominados de “Justiça em Números”.

Tais fontes apresentam dados de vários órgãos da justiça brasileira, sob as seguintes óticas: insumos, dotações e graus de utilização; litigiosidade; acesso à justiça e perfil das demandas.

Assim, o relatório traz dados brutos com as principais características do Poder Judiciário como, por exemplo, as despesas executadas pelo tribunal frente ao PIB, quantidade de magistrados, quantidade de servidores, quantidade de processos que ingressaram, quantidade de processos julgados etc.

Todavia, foram utilizados, nessa pesquisa, somente dados da primeira e segunda instância dos Tribunais Regionais Federais, referentes ao período de 2003 a 2014, portanto, de doze anos.

Dessa forma, buscou-se, então, fazer uma comparação entre os cinco Tribunais Regionais Federais, utilizando-se, para tanto, quatro perspectivas importantes, quais sejam: as despesas com pessoal; as despesas com bens e serviços; a quantidade de habitantes que vivem em cada região atendida por cada tribunal; e ocupação em metros quadrados de cada tribunal.

Em adição, utilizaram-se técnicas de estatística descritiva para analisar a correlação entre a produtividade por juiz e as seguintes variáveis: quantidade de servidores; quantidade de servidores por juiz; gastos com tecnologia; gastos com tecnologia por juiz; computadores; computadores por juiz; casos novos; casos novos por juiz; casos pendentes; casos pendentes por juiz. Para tanto, entende-se a produtividade como a quantidade de processos finalizados.

Em síntese, as variáveis foram descritas da seguinte forma:

- a) Magistrados: quantidade de juízes dos TRFs;
- b) Servidores: quantidade de funcionários do quadro dos TRFs, excluindo-se os funcionários terceirizados;

- c) Servidores por juiz: quantidade de servidores, excluindo-se os funcionários terceirizados, dividida pela quantidade de juízes;
- d) Gasto com tecnologia: valor monetário dispendido com tecnologia nos TRFs;
- e) Gasto com tecnologia por juiz: valor monetário dispendido com tecnologia, dividido pela quantidade de juízes;
- f) Computadores: quantidade de computadores disponível nos TRFs;
- g) Computadores por juiz: quantidade de computadores, dividida pela quantidade de juízes;
- h) Casos novos: quantidade de processos que ingressaram no decorrer do ano;
- i) Casos novos por juiz: quantidade de processos que ingressaram no decorrer do ano, dividida pela quantidade de juízes.
- j) Casos pendentes: quantidade de processos que ingressaram no tribunal em anos anteriores, mas que não foram julgados ainda;
- k) Casos pendentes por juiz: quantidade de processos que ingressaram no tribunal em anos anteriores, dividida pela quantidade de juízes;
- l) Produtividade por juiz: quantidade de processos finalizados, dividida pela quantidade de juízes

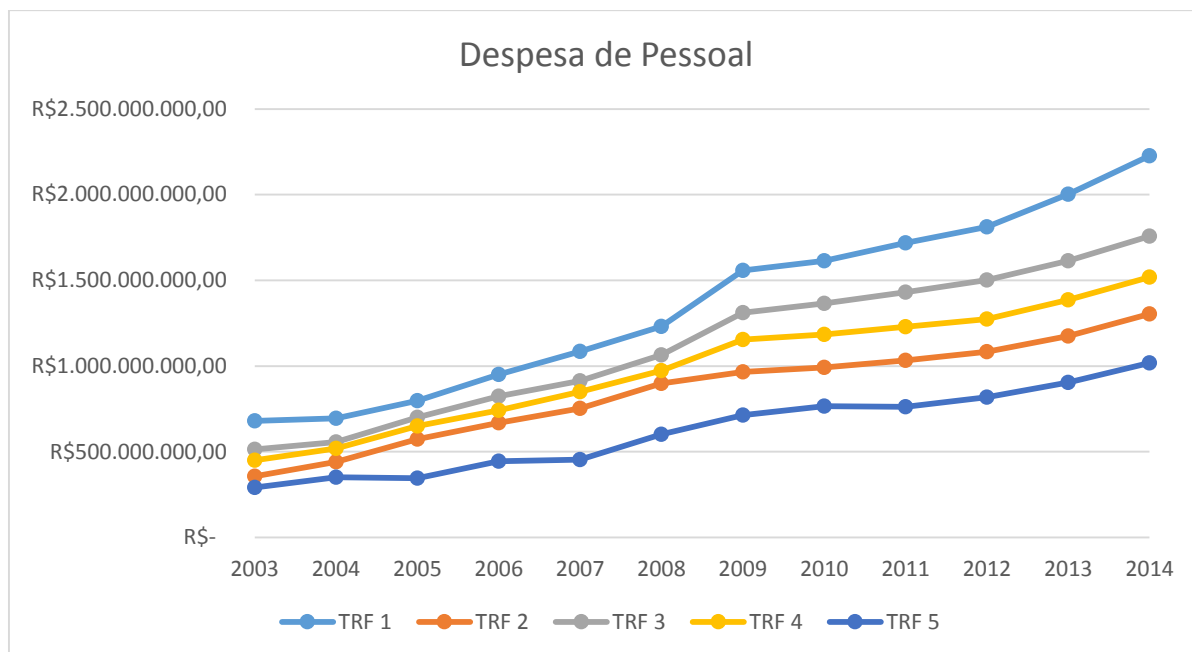
4. Resultados e discussão

4.1. Descrição e comparação dos tribunais

Uma análise inicial consiste em descrever e comparar os tribunais federais com base nas seguintes variáveis e indicadores: despesas com pessoal; despesas com bens e serviços; número de habitantes em cada região e ocupação em metros quadrados dos tribunais.

Quanto à despesa com pessoal, O Gráfico 1 sintetiza a evolução histórica dessa variável.

Gráfico 1. Evolução da despesa com pessoal nos tribunais federais, entre 2003 e 2014.



Fonte: elaborado pelo autor com base nos relatórios Justiça em Números (CNJ).

No TRF 1º Região, em 2003, a despesa foi de 680.315.875 reais; para tanto, o citado tribunal contava com 284 magistrados, 4.806 pessoas no quadro de servidores e com 6.573 pessoas do quadro auxiliar. No fim do período analisado, em 2014, atingiu o valor de 2.226.794.966 reais de despesa de pessoal; para tanto, o número de magistrados cresceu para 558, o número de pessoas no quadro de servidores passou a ser de 7.757 e o número de pessoas no quadro auxiliar passou a 6.204. Sendo, portanto, o TRF da 1ª Região o tribunal com maior despesa de pessoal dentre os cinco tribunais.

A segunda maior despesa é a do TRF da 3ª Região que se inicia em 514.033.153 reais, época em que contava com 249 magistrados, 4.552 servidores e 7.416 pessoas no quadro de pessoal auxiliar. E atinge, em 2014, o valor de 1.757.525.208 reais de despesa de pessoal, para fazer jus a 366 magistrados, 6.301 servidores e 4.068 pessoas no quadro auxiliar.

Em seguida, tem-se a TRF da 4ª Região, que apresentou em 2003 uma despesa de 449.784.151 reais, para atender a 294 magistrados, 3.928 servidores e 5.619 pessoas no quadro de pessoal auxiliar. Em 2014, a despesa de pessoal cresceu

para 1.518.556.876 reais, para fazer face a 388 magistrados, 5.251 servidores e 2.832 pessoas no quadro de pessoal auxiliar.

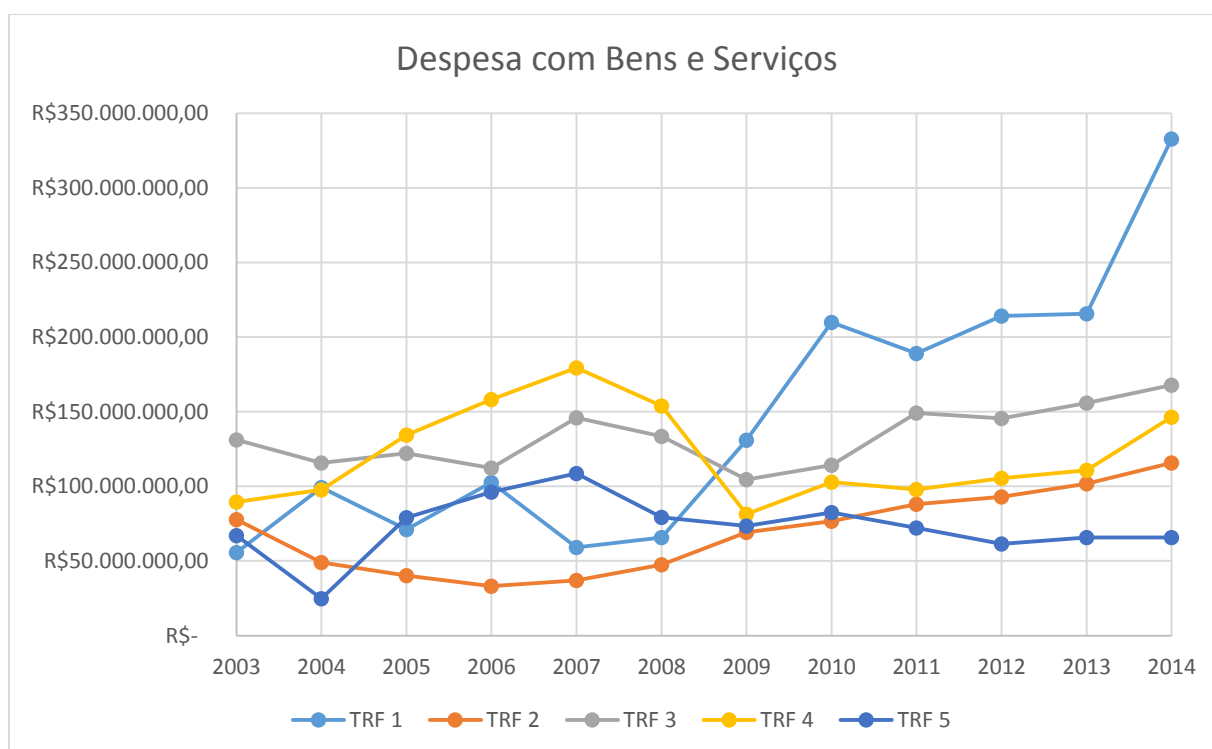
Logo após, o TRF da 2ª Região apresentou uma despesa de 355.770.474 reais, em 2003, contemplando 192 magistrados, 2.972 servidores e 5.092 pessoas no quadro de pessoal auxiliar. Em 2014, o valor cresceu para 1.304.136.110 reais, para o atendimento de 246 magistrados, 4.535 servidores e 2.583 pessoas no quadro de pessoal auxiliar.

Por fim, o TRF 5ª Região, teve a menor despesa de pessoal dentre os cinco tribunais, iniciando-se o valor em 291.973.524 reais, em 2003, época em que tinha 110 magistrados, 1.833 servidores e 3.348 pessoas no quadro de pessoal auxiliar. Em 2014, a despesa de pessoal passou a ser de 1.018.789.178 reais, para atender a 193 magistrados, 3.478 servidores e 2.592 pessoas no quadro de pessoal auxiliar.

A série temporal mostra, portanto, que a despesa com pessoal cresceu continuamente em todos os tribunais durante os doze anos.

Ao que se refere à despesa com bens e serviços, o Gráfico 2 sintetiza a evolução histórica dos números:

Gráfico 2. Evolução da despesa com bens e serviços nos Tribunais Regionais Federais, entre 2003 e 2014.



Fonte: elaborado pelo autor com base nos relatórios Justiça em Números (CNJ).

No TRF da 1ª Região, ocorre a maior variação da despesa com bens e serviços, iniciando-se em 2003 no valor de 55.667.036 reais e atingindo em 2014 o valor de 332.698.815 reais. No entanto, apresentou redução de despesa bastante acentuada nos anos de 2007 e 2008, sendo 59.044.778 reais e 65.816.597 reais, respectivamente.

No TRF da 2ª Região, não houve variação expressiva nos gastos com bens e serviços. Iniciando-se em 2003 com 131.105.425 reais, em 2006, teve seu valor mais baixo atingindo a cifra de 33.068.548 reais; no entanto, a partir de 2007, tal despesa voltou a crescer e se manteve crescendo até 2014, chegando ao valor de 115.636.426 reais.

No TRF da 3ª Região, a despesa com bens e serviços também apresentou um padrão com poucas variações, em 2003, o valor da citada despesa foi de 131.105.425 reais. O menor valor apresentando foi 104.475.466, em 2009 e o maior valor apresentado foi 167.855.426, em 2014.

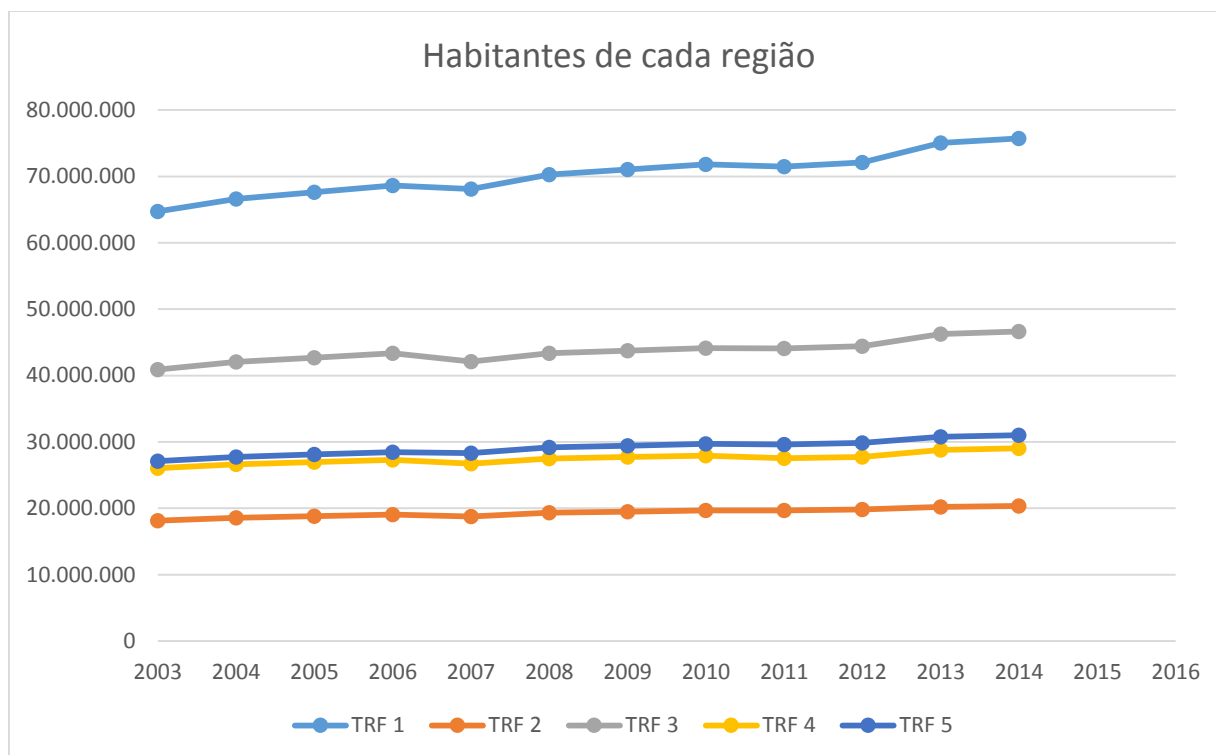
O TRF da 4ª Região, por sua vez, tem uma oscilação significativa no que toca às suas despesas com bens e serviços; pois, em 2003, o valor era de 89.535.853 reais, passando, no entanto, no ano de 2007, ao valor de 179.370.270 reais – maior valor apresentado no período. Porém, em 2009, houve uma redução expressiva no nível de despesas, atingindo o valor de 81.474.803. Deste ponto em diante, a despesa voltou a crescer, até chegar ao valor de 146.422.323 reais, em 2014.

Por fim, o TRF da 5ª Região, em 2003, apresentou o valor de 67.085.987 reais, logo em seguida, em 2004, apresentou o menor valor para o período, que foi 24.732.167 reais. A partir desse ponto, a despesa apresentou comportamento de alta, chegando, em 2007, ao valor de 108.724.067 reais – maior valor para o período. Logo após, em 2008, a despesa apresentou comportamento de queda, chegando, assim, em 2014, ao valor de 65.793.318 reais.

No que diz respeito ao número de habitantes de cada região, o Gráfico 3 sintetiza a evolução histórica dos números

Gráfico 3. Evolução do número de habitantes em cada região dos Tribunais Regionais

Federais, entre 2003 e 2014.



Fonte: elaborado pelo autor com base nos relatórios Justiça em Números (CNJ).

O TRF da 1ª Região, até por abranger muito mais estados-membros, é o tribunal que tem a maior população para atender. Percebe-se, contudo, que essa população apresenta comportamento de crescimento ainda que não muito significativo, uma vez que se inicia, em 2003, com 64.718.768 pessoas e atinge, em 2014, 75.726.517 pessoas.

Logo em seguida, o TRF da 3ª Região apresenta a segunda maior população. O comportamento da linha de crescimento é bastante estável, visto que se inicia, em 2003, com 40.897.008 pessoas e atinge o valor de 46.654.961, em 2014. Portanto, apresenta uma alteração bastante tímida durante os anos em questão.

O TRF da 5ª Região é o terceiro maior em quantidade populacional. O crescimento dessa região também é bastante retilíneo, tendo em vista que, em 2003, a população era de 27.119.233 pessoas e, em 2014, a população chega a 31.014.217 pessoas.

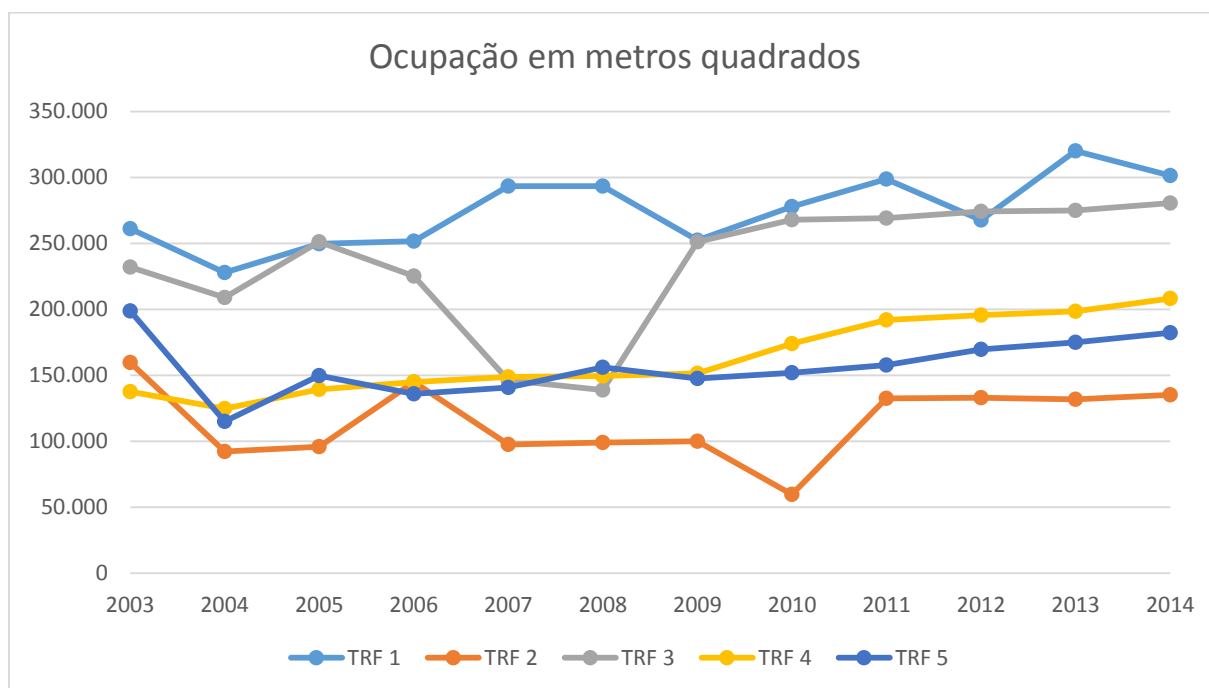
Logo após, temos o TRF da 4ª Região, bem próximo da linha do TRF da 5ª Região, aquele tribunal não apresenta alteração significativa em sua quantidade

populacional, iniciando, para tanto, em 2003, com a população de 26.025.091 pessoas e atingindo, no ano de 2014, a população de 29016.114 pessoas.

Por fim, o TRF da 2ª Região é o que apresenta a menor quantidade de habitantes, com o comportamento de crescimento também bastante suave; pois, em 2003, a população era de 18.129.337 pessoas, já em 2014, a população passa a ser de 20.346.222 pessoas.

No que tange à ocupação em metros quadrados de cada região, o Gráfico 4 sintetiza a evolução histórica dos números:

Gráfico 4. Evolução da ocupação em metros quadrados dos Tribunais Regionais Federais, entre 2003 e 2014.



Fonte: elaborado pelo autor com base nos relatórios Justiça em Números (CNJ).

O TRF da 1ª Região se apresenta como o maior tribunal em ocupação territorial na maior parte do tempo, essa situação só não se confirma nos anos de 2005 e 2012, em que perde para o TRF da 3ª Região. Para tanto, aquele tribunal apresenta, em 2003, a ocupação de 261.196 m², caindo, logo depois, em 2004, para 227.884 m² - menor ponto da série. Nos anos de 2007 e 2008, permanece estável no valor de 293.282 m² e atinge o maior ponto da série no ano de 2013, com ocupação de 320.444

m².

O TRF da 3ª Região, por sua vez, se apresenta em 2003 como o segundo maior em ocupação territorial com 232.089m² ocupados. No entanto, nos anos de 2007 e 2008, apresentou uma queda expressiva atingindo o menor valor em ocupação de 138.821m². A partir de 2009, volta a crescer e em 2014 apresenta o maior ponto da série, com o tamanho de 280.500 m².

Logo após, O TRF da 5ª Região apresentou uma ocupação de 198.761 m² em 2003. Em seguida, em 2004, apresentou uma queda, ocupando 115.160 m². No entanto, já em 2005, voltou a crescer e chegou a 2014 com o tamanho de 182.384 m².

O TRF da 2ª Região apresenta-se, em 2003, como a quarta maior ocupação territorial, com 159.826 – maior valor do intervalo. Contudo, com exceção do ano de 2006, nos outros anos da série, ele fica significativamente abaixo do TRF da 4ª Região. Para tanto, chega, em 2004, ao tamanho de 135.147 m²

Por fim, como já exposto, o TRF da 4ª Região, apresenta uma ocupação menor que o tribunal da segunda região em 2003, com 137.733 m² e em 2006, com 144.921. Todavia, nos demais anos, a quarta região fica acima da segunda região em termos de ocupação territorial. Para tanto, atinge em 2014 o tamanho de 208.214 m² - maior valor do intervalo.

4.2. Análises de correlação

Conforme o objetivo da pesquisa, os resultados serão apresentados tendo por base três variáveis que foram identificadas como relevantes para a produtividade do Poder Judiciário, quais sejam: o acervo de processos; a força de trabalho e o investimento em tecnologia. A tabela 01 sintetiza as correlações existentes entre as variáveis mencionadas e as variáveis referentes à produtividade dos tribunais.

Tabela 01 - Correlações das variáveis relacionadas à produtividade

	Magistra- dos	Servido- res	Servido- res por juiz	Gasto com tecnologia	Gasto com tecnologia por juiz	Computa- dores	Computa- dores por juiz	Casos novos	Casos novos por juiz	Casos penden- tes	Casos pendentes por juiz	Produtividade por juiz
Magistrados	1	,863**	-,543**	,490**	,008	,732**	-,426**	,415**	-,175	,416**	-,316*	-,069
Servidores		1	-,076	,490**	,067	,812**	-,189	,447**	-,107	,502**	-,202	,115
Servidores por juiz			1	-,194	,055	-,173	,504**	-,134	,142	,030	,336**	,264*
Gasto com tecnologia				1	,838**	,724**	,269*	-,021	-,343**	-,144	-,487**	,147
Gasto com tecnologia por juiz					1	,382**	,559**	-,307*	-,361**	-,462**	-,468**	,126
Computadores						1	,244	,224	-,272*	,128	-,445**	,096
Computadores por juiz							1	-,417**	-,249	-,529**	-,265*	,122
Casos novos								1	,774**	,692**	,334**	,307*
Casos novos por juiz									1	,500**	,684**	,321*
Casos pendentes										1	,650**	,230
Casos pendentes por juiz											1	,237
Produtividade por juiz												1

** . A correlação é significativa ao nível de 0.01; * . A correlação é significativa ao nível de 0.05.

Fonte: Dados da pesquisa

Primeiramente, serão consideradas as variáveis que referem ao acervo processual, são elas: casos novos, casos novos por juiz, casos pendentes, casos pendentes por juiz.

Assim, os resultados demonstram que há correlação positiva entre os casos novos e a produtividade (0,307), bem como há correlação positiva entre os casos novos por juiz e a produtividade (0,321). Acrescenta-se, ainda, que ambas as correlações tiveram significância estatística ao nível de 5%. Dessa forma, é possível concluir que a hipótese 1a foi suportada. Em outras palavras, isso indica que quanto maior o número de processos novos, maior é a quantidade de processos resolvidos.

Tais resultados vão ao encontro daquilo que foi evidenciado nos estudos de Beenstock e Haitovsky (2004) e Rosales-López (2008), os autores explicam que mais processos aumentam a produtividade judicial, devido ao fato de os juízes se sentirem pressionados com a maior carga de trabalho.

No que toca aos processos pendentes, os resultados demonstram que não há correlação entre os casos pendentes e a produtividade judicial (0,230), bem como não há correlação entre os casos pendentes por juiz e a produtividade (0,237), pois em ambos os testes não houve significância estatística. Assim, uma alteração na quantidade casos pendentes de julgamento não necessariamente influenciará na quantidade de casos resolvidos, pois não há como afirmar que a correlação não ocorreu ao acaso. Dessa forma, conclui-se que a hipótese 1b foi rejeitada.

Uma possível explicação para esse fenômeno é o fato de que muitas vezes o processo judicial chega ao tribunal antes mesmo da nomeação do juiz. Assim, o juiz novo tem dificuldade de se sentir pressionado por um acervo de processos constituído antes mesmo do início de sua atividade judicante. Isso faz com que os juízes prefiram julgar os processos que entraram a partir de sua nomeação como magistrado responsável pelo gabinete. Além disso, o motivo que leva um processo antigo a ficar pendente de julgamento pode ser o seu teor de dificuldade; ora, um processo cotidiano, comumente, seria julgado no seu tempo correto. Assim, em termos gerais, processos mais antigos podem não ter sido julgados ainda por terem um teor de dificuldade maior que os processos cotidianos; dessa forma, há uma tendência de os juízes preferirem analisar primeiro os processos mais fáceis aos processos mais difíceis. Sob essa perspectiva, o Novo Código de Processo Civil – Lei n. 13.105, de 16 de março de 2015 – trouxe, no artigo 12, a determinação de que “os juízes e os

tribunais atenderão, preferencialmente, à ordem cronológica de conclusão para proferir sentença ou acórdão. Tal iniciativa tenderá a reduzir esse entroncamento administrativo.

No que se refere à força de trabalho, serão consideradas as seguintes variáveis: magistrados, servidores e servidores por juiz.

Observou-se que, isoladamente, a quantidade de magistrados e a quantidade de servidores não possuem significância estatística para estar correlacionadas com a produtividade judicial (-0,069 e 0,115, respectivamente). No entanto, a quantidade de servidores quando dividida pela quantidade de juízes demonstrou ter correlação positiva com a produtividade por juiz (0,264). Em outras palavras, quanto mais pessoal de apoio o juiz tiver, maior tende a ser a quantidade de processos julgados. Assim sendo, a hipótese 2a foi rejeitada, ao passo que a hipótese 2b foi suportada.

Quanto à hipótese 2a, tais resultados estão de acordo com os que foram encontrados por Dimitrova-Grajzl *et al.* (2012) e Beenstock e Haitovsky (2004), em ambos os estudos, os autores identificaram não haver relação entre quantidade de juízes e a quantidade de processos julgados, alegando, ainda que a produtividade dos juízes depende mais de fatores endógenos do que de fatores exógenos.

Por outro lado, no que se refere às hipóteses 2b, os resultados estão em consonância com os de Mitsopoulos e Pelagidis (2007), que atribuem um aumento na quantidade de funcionários à diminuição do tempo que se leva para julgar um processo, e também com os de Rosales-López (2008), que explica que um aumento na quantidade de funcionários tem efeito positivo na quantidade de casos resolvidos.

Quanto ao investimento em tecnologia, serão consideradas as seguintes variáveis: gasto com tecnologia; gasto com tecnologia por juiz; computadores; computadores por juiz.

Observou-se que não há significância estatística no que toca à correlação entre as variáveis citadas e a produtividade judicial. Portanto, no que toca ao gasto com tecnologia, a hipótese 3a foi rejeitada. Em adição, no que toca à quantidade de computadores, as hipóteses 3b também foi rejeitada.

Os resultados conflitam com os resultados encontrados por Buscaglia e Dakolias (1999), à luz desse estudo, esperava-se que os dados da Justiça Federal

Brasileira também apontassem que os investimentos em tecnologia tivessem efeito positivo na quantidade de processos finalizados.

Tal ocorrência pode ter explicação no fato de que os investimentos em tecnologia nos tribunais, apesar de crescentes, ainda são muito incipientes frente às demandas. Trata-se, pois, de um projeto de modernização em andamento. Para explicitar melhor, a Tabela 02 sintetiza o percentual de processos eletrônicos em relação à quantidade total de processos de cada TRF, tendo por base o ano de 2014.

Tabela 02. Percentual de processos eletrônicos em relação à quantidade total de processos em cada TRF

Tribunal Regional Federal	Percentual de Processos Eletrônicos no 1º Grau	Percentual de Processos Eletrônicos no 2º Grau
1º Região	100%	28,71%
2º Região	88,8%	71,39%
3º Região	0,00%	0,00%
4º Região	100%	74,51%
5º Região	48,7%	41,56%

Fonte: Elaborado pelo autor, com base no Relatório Justiça em Números 2015 do CNJ

Percebe-se, portanto, que, principalmente, no segundo grau, há muito o que se melhorar em termos de modernização. As baixas taxas de processos eletrônicos frente ao total de processos podem ter influenciado os resultados das correlações. Assim, espera-se que à medida que as quantidades desse tipo de processo forem aumentando, os impactos positivos em relação à produtividade judicial possam aparecer de forma mais contundente.

Outros dados relevantes para analisar a falta de correlação entre os gastos com tecnologia e a produtividade judicial são as correlações negativas – encontradas de forma adjacente – existente entre os gastos com tecnologia por juiz e as seguintes variáveis: casos novos (-0,307); casos novos por juiz (-0,361); casos pendentes (-0,462); casos pendentes por juiz (-0,468). Ora, sabendo que os casos novos e os casos pendentes compõem o acervo total dos processos, então as correlações indicam que quanto maior a quantidade de processos, menor têm sido os investimentos em tecnologia. Além disso, sabendo que o tamanho dos tribunais é determinado pela quantidade de juízes que os compõe, então as correlações indicam

quanto maior o número de juízes, menor têm sido os gastos com tecnologia. Tais dados reforçam a ideia de que os gastos com tecnologia são incipientes e ajudam a explicar, em parte, o porquê de a produtividade judicial não ter sido afetada pelos gastos com tecnologia.

A tabela 03 traz uma síntese das hipóteses de pesquisa, com seus respectivos resultados.

Tabela 03. Síntese das hipóteses de pesquisa e respectivos resultados

Hipótese	Resultado
Hipótese 1a: a quantidade de processos novos está positivamente correlacionada com a produtividade dos tribunais.	suportada
Hipótese 1b: a quantidade de processos pendentes está positivamente correlacionada com a produtividade dos tribunais.	rejeitada
Hipótese 2a: a quantidade de juízes está correlacionada com a produtividade dos tribunais	rejeitada
Hipótese 2b: a quantidade de servidores está positivamente correlacionada com a produtividade dos tribunais.	suportada
Hipótese 3a: os gastos com tecnologia estão positivamente correlacionados com a produtividade dos tribunais	rejeitada
Hipótese 3b: a quantidade de computadores está positivamente correlacionada com a produtividade dos tribunais.	rejeitada

Fonte: Elaborada pelo autor

5. Considerações finais

A produtividade do Poder Judiciário tem sido objeto de análise dos pesquisadores de vários países ao redor do mundo. Por meio de uma revisão da literatura, os principais aspectos que influenciam a produtividade do Poder Judiciário foram identificados e, então, três óticas foram escolhidas, quais sejam: o acervo de processos; a força de trabalho e o investimento em tecnologia. Desta forma, buscou-se verificar, de forma empírica, se tais variáveis possuem relação com a produtividade judicial dos Tribunais Regionais Federais do Brasil, das cinco regiões. Utilizando-se, para tanto, de dados de uma janela temporal de 12 anos, iniciando-se em 2003 e terminando em 2014.

Assim, no que se refere ao acervo processual, os resultados obtidos indicaram que a quantidade de processos novos está positivamente correlacionada com a produtividade judicial. Isso implica dizer que quanto maior for a quantidade de casos novos nos TRFs, maior será a quantidade de casos resolvidos nesses tribunais. Tais resultados são semelhantes aos encontrados por Beenstock e Haitovsky (2004), os autores argumentam que isso se dá devido à pressão que a quantidade de processos faz sob os juízes, forçando-os a produzir mais.

Por outro lado, não se encontrou significância estatística entre os casos pendentes e a produtividade judicial no caso concreto. Tal fenômeno pode estar relacionado ao fato de que muitas vezes o acervo processual é constituído antes de o juiz iniciar sua atividade judicante. Isso faz com que ele tenha dificuldade de reconhecer aquele processo sem julgamento como de sua responsabilidade, ao passo que tende a julgar os processos que entraram em seu gabinete após o início de sua atividade judicante.

No que toca à força de trabalho, identificou-se que a quantidade de juízes não está estatisticamente relacionada com a produção judicial, em consonância com os resultados dos estudos de Dimitrova-Grajzl *et al.* (2012) e Beenstock e Haitovsky (2004), pois a produtividade dos juízes depende mais de fatores endógenos do que de fatores exógenos. Assim sendo, os TRFs devem avaliar a necessidade de contratação de novos juízes, uma vez que não necessariamente um aumento na quantidade de juízes levará a uma maior produção judicial.

Por outro lado, identificou-se que a quantidade de funcionários que cada juiz tem está positivamente correlacionada com a produção judicial, em consonância com os estudos de Mitsopoulos e Pelagidis (2007) e de Rosales-López (2008). Dessa forma, os TRFs devem incentivar o aumento da quantidade de funcionários.

No que toca aos investimentos em tecnologia, nenhuma variável operacionalizada nesse estudo demonstrou ter relação estatística com a produtividade judicial, a despeito do estudo de Buscaglia e Dakolias (1999). Demonstrou-se, por outro lado, que o investimento em tecnologia no caso concreto dos Tribunais Regionais Federais é ainda um projeto em execução e tem investimentos incipientes, o que, por sua vez, pode ter afetado os resultados das correlações.

Encontrou-se, ainda, que os gastos com tecnologia por juiz estão negativamente correlacionados com o acervo processual, isoladamente, e com o acervo processual dividido pela quantidade de juízes. De modo que quanto maior é o acervo processual e quanto maior é a quantidade de juízes, menor é a quantidade de investimento em tecnologia dos tribunais analisados.

Em termos gerais, a presente pesquisa contribui no sentido de identificar quais são os fatores que são capazes de influenciar a quantidade de processos resolvidos nos tribunais e, desta forma, focalizar ações gerenciais naqueles que irão trazer mais benefícios à Justiça Federal.

Contudo, é importante ressaltar que existem limitações nesta pesquisa. Em primeiro lugar, os dados são secundários, ou seja, não foram coletados diretamente pelo pesquisador, os dados estão disponíveis em uma base e de lá foram coletados; assim, não há como identificar com absoluta exatidão se os dados refletem ou não a verdade. Além disso, a partir de 2009, houve uma modificação na metodologia de coleta dos dados no relatório Justiça em Números, isso pode ter provocado distorções nos resultados obtidos. Não obstante, os dados são agregados e, portanto, ignoram particularidades de cada um dos tribunais que permitiriam uma melhor análise da produtividade de cada um.

Como proposta para pesquisas futuras, sugere-se os estudos tragam mecanismos capazes de comparar um TRF com o outro, levando-se, para tanto, em conta a variação de tamanho e de recursos que cada um possui, com o objetivo de identificar boas práticas de gestão que podem ser copiadas por outros tribunais. Além

disso, sugere-se aprofundar a discussão no que toca aos investimentos em tecnologias, pois há uma escassez de trabalhos empíricos sobre o tema.

REFERÊNCIAS

ARAGÃO, Cecília, V. Fatores agilizadores e restritivos à atuação da Justiça do Trabalho: um estudo exploratório. **Revista de Administração Pública**, v. 31, n. 4, p. 183-215, 1997.

BEENSTOCK, Michael; HAITOVSKY, Yoel. Does the appointment of judges increase the output of the judiciary? **International Review of Law and Economics**, v.24, p. 351-369, 2004

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988.

BUSCAGLIA, Eduardo; Dakolias, Maria. **Comparative international study of court performance indicators: a descriptive and analytical account**. The World Bank: The International Bank for Reconstruction and Development, 1999.

CASTRO, Alexandre Samy de. **Indicadores básicos e desempenho da justiça estadual de primeiro grau no Brasil**. IPEA, Brasília, 2011.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Justiça em Números 2015: Ano-Base 2014**. Brasília, 2015.

DIMITROVA-GRAJZL, Valentina; GRAJZL, Peter; SUSTERSIC, Janez; ZAJC, Katarina. Court output, judicial staffing, and the demand for court services: evidence from Slovenian courts of first instance. **International Review of Law and Economics**, v. 31, n. 1, p. 19-29, 2012.

GOMES, Adalmir; GUIMARAES, Tomás. Desempenho no Judiciário: conceituação, estado da arte e agenda de pesquisa. **Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 2, 2013.

KAUARK, F. S; MANHÃES, F. C; MEDEIROS, C.H. **Metodologia da pesquisa - um guia prático**. Itabuna: Via Litterarum, 2010.

LAKATOS, E. M; MARCONI, MA. **Fundamentos de metodologia científica**. 5º ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MITSOPOULOS, Michael; PELAGIDIS, Theodore. Does staffing affect the time to dispose cases in Greek Courts? **International Review of Law and Economics**, v. 27, n. 2, p. 219-244, 2007.

NETO, José André Diogo; COSTA, José Alfredo Ferreira. **A eficácia na execução do planejamento estratégico no Poder Judiciário do Rio Grande do Norte**. 11th International Conference on Information Systems and Technology Management –

CONTECSI. 28 a 30 de maio de 2014 - São Paulo, Brasil.

NISSI, Eugenia; RAPPOSELLI, Agnese. A data envelopment analysis of Italian courts efficiency. *Statistica Applicata – Italian Journal of applied Statistics* vol.22, p. 119-210, 2010.

NOGUEIRA, José Marcelo Maia; **A gestão do Poder Judiciário nos estudos de Administração Pública: um levantamento da literatura especializada**. Encontro de administração pública e governança – EnAPG. 28 a 30 de novembro de 2010 - Vitória/ES, Brasil.

NOGUEIRA, Marcelo Maia; OLIVEIRA, Kátia Michelle Matos de; VASCONCELOS, Alan Pereira de; OLIVEIRA, Leonel Góis Lima. Estudo exploratório da eficiência dos Tribunais de Justiça estaduais usando a análise envoltória de dados (DEA). **Revista de Administração Pública** — Rio de Janeiro 46(5):1317-340, set./out. 2012

OLIVEIRA, Alexandre Vidigal. **Justiça Federal. Evolução Histórico-Legislativa**. Revista do Tribunal. Regional Federal da 1ª Região., Brasília, 8(4)107-115, out./dez. 1996

PASTOR, Santos. **Eficiencia y eficacia de la justicia**. Papeles de Economía Española, n. 95, p. 272-305, 2003.

ROSALES-LÓPEZ, Virginia. Economics of court performance: an empirical analysis. **European Journal of Law and Economics**, v. 25, p. 231-251, 2008.

SADEK, M. T. **Poder Judiciário: Perspectivas de Reforma**. Opinião Pública, Campinas, Vol. X, nº 1, Maio, 2004, p. 01-62.

SCHNEIDER. Martin R. Judicial Career incentives and court performance: an empirical study of the German Labour Courts of appeal. **European Journal of Law and Economics**, vol. 20.p. 127-144, 2005.

STAATS, Joseph; BOWLER, Shaun; HISKEY, Jonathan. **Measuring judicial performance in Latin America**. American Politics & Society, v. 47, n. 4, 2005, p. 77-106,

YEUNG, Luciana; AZEVEDO, Paulo. **Measuring the efficiency of Brazilian Courts from 2006 to 2008: what do the numbers tell us?** working paper 251/2011. Insper – Instituto de Ensino e Pesquisa: 2009. Disponível em: http://works.bepress.com/luciana_yeung/3/, acesso em 02 de fevereiro de 2016.

YEUNG, Luciana; AZEVEDO, Paulo. **Além dos “achismos” e das evidências anedóticas: medindo a eficiência dos tribunais brasileiros**. Economia Aplicada, v. 16, n. 4 , 2012, p. 643-663.